

Saimaan ammattikorkeakoulu
Liiketalous Lappeenranta
Liiketalouden koulutusohjelma
Laskentatoimi

Milla Hiltunen

Uuden työntekijän perehdyttämisopas Visma Services Oy:lle

Opinnäytetyö 2015

Tiivistelmä

Milla Hiltunen

Uuden työntekijän perehdyttämisopas Visma Services Oy:lle, 30 sivua, 1 liite

Saimaan ammattikorkeakoulu

Liiketalous Lappeenranta

Liiketalouden koulutusohjelma

Laskentatoimi

Opinnäytetyö 2015

Ohjaajat: lehtori Teija Launiainen, Saimaan ammattikorkeakoulu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä uuden työntekijän perehdyttämisopas Visma Services Oy:lle. Yrityksellä oli jo ennestään paljon perehdyttämismateriaalia ja tarkoituksena oli koota näitä materiaaleja apuna käyttäen selkeä ja kattava perehdyttämisopas ja samalla saattaa kaikki tieto ajan tasalle.

Opinnäytetyöraportissa avataan kohdeyrityksen taustoja, käydään läpi perehdyttämisen teoriaa ja työnopastusta ja kerrotaan miten perehdyttämisopas käytännössä syntyi. Raportin teoriaosuuden lähteinä on käytetty perehdyttämistä koskevaa kirjallisuutta ja Internet-lähteitä.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi perehdyttämisopas, jonka vuoksi opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena. Tämä menetelmä palveli parhaiten opinnäytetyön tarpeita ja empiiriselle tutkimukselle ei koettu olevan tarvetta. Oppaan tekemisessä käytettiin organisaation sisäisiä materiaaleja ja työntekijöille tehtyjä haastatteluita. Perehdyttämisoppaan sisältö suunniteltiin yhdessä kohdeyrityksen kanssa ja se on yhdistelmä perehdyttämisen teoriaa ja käytännön opastusta. Kohdeyrityksen vastuulle jää oppaan päivittäminen ja mahdollinen edelleen kehittäminen.

Asiasanat: perehdyttäminen, perehdyttämisopas, työnohjaus, Visma Services Oy

Abstract

Milla Hiltunen

New Employee Orientation Guide for Visma Services Oy, 30 pages, 1 appendix

Saimaa University of Applied Sciences

Business Administration Lappeenranta

Degree Programme in Business Administration

Specialisation in Accounting

Bachelor's Thesis 2015

Instructor: Ms Teija Launiainen, Senior Lecturer, Saimaa University of Applied Sciences

The purpose of this thesis was to create a new employee orientation guide for Visma Services Oy. The company already had a lot of material about orientation, and the purpose was to create a clear and comprehensive orientation guide, with help of these previous materials, and simultaneously bring facts up to date.

The report of this thesis sets out the backgrounds of the target company, goes through the theory of orientation and occupational guidance, and explains how the orientation guide was originated. Literature and Internet sources about orientation were used as the sources of the theoretical parts.

The output of this thesis was an orientation guide, which is why the thesis was carried out as a functional study. This method served best the needs of this thesis, so there were no need for empirical study. Organizations internal materials and interviews for the employees were used in making of the orientation guide. The content of the orientation guide was planned together with the target company and it is a combination of theory about orientation and practical guidance. Updating and possible further development are left for the target company's responsibility.

Keywords: orientation, orientation guide, occupational guidance, Visma Services Oy

Sisällys

1	Johdanto.....	5
1.1	Opinnäytetyön aihe ja tavoite	5
1.2	Opinnäytetyön taustaa.....	5
1.3	Opinnäytetyön rakenne.....	6
1.4	Opinnäytetyön rajaus.....	7
1.4.1	Oppaan rajaukset.....	7
1.4.2	Opinnäytetyöraportin rajaus.....	7
1.5	Toiminnallinen opinnäytetyö	8
2	Kohdeyrityksen esittely.....	9
2.1	Visma-konserni	9
2.2	Visma Suomessa.....	11
2.3	Missio ja arvot.....	11
2.4	Visma Services Oy	11
2.5	Teemuaho-konserni.....	12
3	Perehdyttäminen	12
3.1	Perehdyttämisen suunnittelu ja tavoitteet.....	12
3.2	Perehdyttämismateriaalit	14
3.3	Esimiehen rooli perehdyttämisessä.....	15
3.4	Perehdyttämisen merkitys yritykselle.....	16
3.5	Hyvinvoinnin merkitys perehdyttämisessä.....	17
3.6	Perehdyttäminen lyhyissä työsuhteissa.....	17
3.7	Perehdyttäminen uuteen työtehtävään	17
3.8	Perehdyttämisen ongelmia	18
3.9	Perehdyttämisen päättymisen	19
4	Työnopastus.....	19
4.1	Työnopastuksen viisi askelta	20
4.2	Työnopastuksen malli.....	21
5	Perehdyttämisopas.....	22
5.1	Oppaan syntyminen.....	22
5.2	Arviointi	24
6	Yhteenveto	25
	Kuvat.....	27
	Lähteet.....	28

Liitteet

Liite 1 Perehdyttämisoppaan sisällysluettelo

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön aihe ja tavoite

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena on uuden työntekijän perehdyttämisopas ja työ tehdään toimeksiantona Visma Services Oy:lle (jäljempänä Visma). Tavoitteena on tehdä Vismalle selkeä, ymmärrettävä ja kattava perehdyttämiso-
pas uudelle työntekijälle. Opas tulee kattamaan kaiken tarvittavan mitä uuden työntekijän pitää tietää, kun hän tulee Vismalle töihin. Vismalla on olemassa ohjeet siitä, mitä uudelle työntekijälle tulee kertoa ja mitkä asiat hänelle tulee opastaa, mutta heiltä puuttuu vielä selkeä opas, joka sisältää nämä kaikki asiat. Vismalla on myös ennestään paljon perehdyttämismateriaalia, mutta tavoitteenani on kerätä kaikki oleellinen yhteen pakettiin niin, että ne ovat kaikki samassa paikassa. Samalla on myös tarkoitus saattaa olemassa oleva tieto ajan tasalle.

Usein kun uusi työntekijä aloittaa uudessa työpaikassa, on kaikki aluksi hieman sekavaa. Sen lisäksi että uutta asiaa on paljon, yleensä työympäristö ja muut työntekijät ovat vieraita. Perehdyttämisooppaan ideana olisi luoda selkeä kokonaiskuva yrityksestä ja sen toimintatavoista uudelle työntekijälle. Opas toimisi hyvin käytännön perehdyttämisen tukena niin uudelle tulokkaalle kuin perehdyttäjällekin.

1.2 Opinnäytetyön taustaa

Aloitin työni Visma Services Oy:n Lappeenrannan yksikössä huhtikuussa 2013 ja olin siellä töissä vuoden 2015 elokuun loppuun asti. Tässä ajassa suoritin Visma Services Oy:llä myös molemmat ammattikorkeakoulun työharjoitteluni. Alun alkaen oli jo selvää, että teen opinnäytetyöni Vismalle, mutta aihe oli vielä hieman epäselvä. Halusin tehdä jotain, mikä olisi yritykselle tarpeellinen ja mistä voisi olla tulevaisuudessa hyötyä. Kuten itsekin muistan, taloon tulevalle on paljon uutta opetettavaa ja joskus esimiehenkin voi olla hankala muistaa kaikkia asioita, joita uudelle työntekijälle tulee näyttää ja kertoa. Tämän vuoksi perehdyttämiso-
pas tuntui olevan hyvä aihe opinnäytetyölle. Oppaaseen tulisi selkeästi kaikki asiat, jotka uudelle työntekijälle tulee opastaa ja selkeä paikka mistä työntekijä voisi itsekin opetella näitä asioita. Vismalle palkataan jatkuvasti uusia

työntekijöitä, joten selkeä ja kattava perehdyttämisopas tulevat olemaan hyödyksi monelle taholle. Kyseinen aihe sopi myös minulle hyvin, sillä olen itse viimeisimpiä ihmisiä ketä Lappeenrannan yksikköön on perehdytetty, joten asiat ovat minulla tuoreessa muistissa.

Perehdyttämisestä on tehty paljon opinnäytetöitä ja erilaisia oppaita yritysten käyttöön, joten opinnäytetyöni ei sinänsä tuo uutta tietoa aiheesta. Koen kuitenkin, että opas on toimeksiantajalle hyödyllinen, koska Vismalle ei ole aikaisemmin laadittu selkeää perehdyttämisopasta.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöraportti alkaa johdannolla, jossa kerron työni aiheen ja tavoitteen ja avaan opinnäytetyön taustoja. Johdannossa kerrotaan, mitä toiminnallinen opinnäytetyö tarkoittaa ja miten sellainen laaditaan. Toisessa luvussa esittelen toimeksiantajayrityksen ja valotan hieman yrityksen taustoja. Kolmannessa luvussa tulen avaamaan perehdyttämisen käsitettä, eli mitä perehdyttäminen tarkoittaa ja mitä se on. Tulen käsittelemään perehdyttämiseen liittyviä teorioita ja perehdyttämisen tärkeyttä yritykselle. Käsittelen esimiehen roolia perehdyttämisessä ja tuon esille työnopastuksen mallia. Luvussa ”Perehdyttämisopas” käyn läpi, miten oppaan kirjoittaminen eteni ja miten se loppujen lopuksi syntyi. Tämä luku syntyi opinnäytetyöpäiväkirjan avulla, jota olen pitänyt oppaan kirjoittamisen aikana ja johon olen dokumentoinut opinnäytetyöprosessin vaiheet. Luvussa selviää, mitä on tehty ja mitä olen oppinut prosessin aikana. Viimeisenä luku on yhteenveto, johon olen koonnut ajatukset koko opinnäytetyöprosessista.

Perehdyttämisoppaassa tulen ensiksi käymään läpi, mitä tulee tehdä ennen työsuhteen alkua ja työsuhteen alussa. Sen jälkeen oppaassa esitellään yrityksen organisaatio ja yrityksen toimintatavat. Oppaassa tutustutaan työaikaan, työturvallisuuteen, työterveyshuoltoon ja palkka-asioihin liittyviä asioita. Oppaaseen tulee asioita, jotka eroavat yksiköiden mukaan. Näitä ovat esimerkiksi sopimusruokailupaikat, yrityksen tiloihin ja omaan työpisteeseen ja työtehtäviin liittyvät asiat. Nämä asiat huomioidaan oppaassa siten, että jokainen yksikkö voi soveltaa nämä omaan toimintaansa sopiviksi. Perehdyttämisoppaassa esitel-

lään käytettävät järjestelmät ja se sisältää myös perehdyttämiseen liittyvää teoriaa. Perehdyttämisoppaan kokoamisessa käytin apuna myös yrityksen työntekijöille tekemää kyselylomaketta.

1.4 Opinnäytetyön rajaus

1.4.1 Oppaan rajaukset

Perehdyttämisopas tulee sisältämään paljon perusasioita, jotka uuden työntekijän tulee tietää. Oppaasta rajataan pääsääntöisesti pois järjestelmien syvällisempi perehdyttäminen. Järjestelmiä on käytössä Vismalla niin paljon, ettei ole tarkoituksenmukaista käydä tarkemmin läpi niiden kaikkien käyttöohjeita. Kaikki järjestelmät tullaan esittelemään, mutta sen syvällisemmin niihin ei paneuduta. Myöskään työlainsäädäntöä ei käsitellä erillisenä aiheena, vaikkakin siitä voi olla katkelmia, jos sitä halutaan lainata erikseen jossain tietyssä kohdassa.

Opas tullaan tekemään nimenomaan Visma Services Oy:n käyttöön, ei koko Visma-konsernille. Oppaassa käsiteltävät asiat soveltuvat sekä kirjanpitäjien että palkanlaskijoiden perehdyttämiseen.

Perehdyttämisopasta ei tulla julkaisemaan opinnäytetyöraportin yhteydessä, sillä se sisältää tietoa, joka on tarkoitettu vain Visma Services Oy:n sisäiseen käyttöön. Oppaasta julkaistaan sisällysluettelo opinnäytetyöraportin liitteenä (liite 1).

1.4.2 Opinnäytetyöraportin rajaus

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä, joten siinä ei käytetä tutkimuksellisia menetelmiä. Tähän ratkaisuun on päädytty, koska perehdyttämisopas tulee itsessään olemaan niin laaja, että tutkimuksen toteuttaminen ja siihen sisältyvän selvityksen tekeminen laajentaisivat opinnäytetyön työmäärää niin paljon, ettei se enää välttämättä olisi kohtuullinen opinnäytetyöksi.

Alan teoriasta haetaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin ja niiden avulla rajataan opinnäytetyön teoriaosuutta.

- Mitä tulee ottaa huomioon uuden työntekijän perehdyttämisessä?

- Mikä on esimiehen vastuu uuden työntekijän perehdyttämisessä?
- Mitä perehdyttäminen merkitsee yritykselle?
- Mitä ongelmia perehdyttämiseen liittyy?
- Milloin perehdyttäminen päättyy?

1.5 Toiminnallinen opinnäytetyö

Toiminnallinen opinnäytetyö on niin sanotusti työelämän kehittämistyö ja sen tuotoksena syntyy usein jonkinlainen kehittämissuunnitelma, esimerkiksi opas, näyttely tai jokin muu sellainen. Toiminnallisella opinnäytetyöllä on yleensä toimeksiantaja ja työn tavoitteena on kehittää, ohjeistaa, järjestää tai järjeistää ammatillisen kentän käytännön toimintaa. (VirtuaaliAMK 2006a.) Toiminnallinen opinnäytetyö on vaihtoehto tutkimukselliselle opinnäytetyölle. Ammattikorkeakoulun toiminnallisessa opinnäytetyössä on tärkeää, että siinä yhdistyvät käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnällisin keinoin. (Vilkka & Airaksinen 2003, 9-10.)

Ammattikorkeakoulun toiminnallinen opinnäytetyö lähtee yleensä toimeksiantajan kehittämistarpeesta tai ongelmasta, joka myös usein integroituu työharjoitteluun. Työmuotona on usein tutkimustyyppisen opinnäytetyön sijasta ammatillinen kehittämishanke, jossa korostuu käytännönläheinen toiminta ja soveltuvuus. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 62-63.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena syntyy jokin konkreettinen tuotos, mutta se itsessään ei riitä opinnäytetyöksi. Toiminnallisen opinnäytetyön ohella luodaan opinnäytetyöraportti, josta selviää mitä on tehty ja miksi. Siitä selviää millainen työprosessi on ollut ja millaisiin tuloksiin ja johtopäätöksiin on päästy. Opinnäytetyöraportti syntyy opinnäytetyöprosessin aikana pidettävän opinnäytetyöpäiväkirjan avulla. Päiväkirjaan dokumentoidaan prosessin vaiheet ja työn edistyminen. (Vilkka & Airaksinen 2003, 19, 65.)

Toiminnallisen opinnäytetyön tulee täyttää tutkimusviestinnän vaatimukset, vaikka se eroaakin empiiristen toiminnantutkimusten raportoinnista. Raportointi ei seuraa perinteistä IMRD-rakennetta, jossa teksti jäsennetään osiin: Introduction (johdanto), Methods (menetelmät), Results (tulokset) ja Discussion (pohdinta) (VirtuaaliAMK 2006b). Vaikka raportoinnin jäsentely vaihtelee, on raportilla

yleisenä tekstilajina vakiintuneita osia. Opinnäytetöissä näitä ovat kansi, tiivistelmä ja sisällysluettelo sekä loppuosan luettelomainen ja liitemäinen aineisto. Raportti sisältää myös aina johdatuksen ja päätännön. Raportin käytänteisiin kuuluu myös raportoinnin jäsennyksen esittäminen numeroituna lukuina ja otsikkoina. (Vanhanen-Nuutinen & Lambert 2005, 65.)

Varsinainen tuotos, esimerkiksi perehdytysopas, on toiminnallisen opinnäytetyön raportoinnissa tärkeä. Kirjoittaminen jakautuu kahteen prosessiin, jossa ensin luodaan teksti varsinaiseen tuotokseen ja sen jälkeen raportti tuotoksen suunnittelu- ja valmistusprosessista. (VirtuaaliAMK 2006b.) Toiminnallisuuden lisäksi raportissa tulee olla tutkimuksellinen ote, vaikka raportointi onkin vain osa työprosessin dokumentointia ja itse tuotos on sen olennainen osa. Toiminnallisen opinnäytetyön raportoinnissa pyritään välttämään tutkimusraportin otsikoita ja sisältöjä. Varsinaista tutkimusongelmaa ei ole, vaan ”ongelma” on itse produkti. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65, 82-84.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tulee käyttää alan teorioista nousevaa tarkastelutapaa valintoihin ja niiden perusteluun. Mihin näkemykseen, käsitteisiin tai teoriaan tieto pohjautuu ja mihin tietoperustaan nojaten opinnäytetyön sisällölliset valinnat on tehty. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 42.)

2 Kohdeyrityksen esittely

2.1 Visma-konserni

Visma on vuonna 1996 perustettu yritys, jonka pääkonttori sijaitsee Norjassa, Osllossa. Monien vuosien yhdistymisten ja yrityskauppojen ja orgaanisen kasvun tuloksena on syntynyt nykyinen Visma-konserni (kuva 1, s. 10). Syyskuusta 2010 alkaen Visma-konserni on ollut pääosin pääomasijoitusrahasto Kohlberg, Kravis & Roberts’n (KKR) omistuksessa. (Visma Services Oy 2015b.)

Visma on kansainvälinen konserni ja sillä on yli 100 toimistoa ympäri Eurooppaa, joista suurin osa sijaitsee Pohjoismaissa (Norja, Ruotsi, Suomi, Tanska). Pohjoismaiden lisäksi Vismalla on toimintaa mm. Alankomaissa, Iso-

Britanniassa ja Romaniassa. (Visma Services Oy 2014b; Visma Services Oy 2015b.)



Kuva 1. Kansainvälinen Visma-konserni (Visma 2015c.)

Tänä päivänä Visma on pohjoismaiden johtava tehokkuutta lisäävien ohjelmistojen ja palveluiden toimittaja, joka tarjoaa ohjelmistoja pk-yrityksille, julkishallinnolle ja suuryritykselle ja liiketoimintaprosessien ulkoistamista. Ulkoistamispalveluiden tavoitteena on asiakkaiden kilpailukyvyn kasvattaminen mahdollistamalla asiakkaan keskittymisen omaan ydintoimintaansa ja sen kehittämiseen. Ulkoistamispalveluiden lisäksi asiakkaiden toimintaa tehostetaan toiminnanohjauksen ja asiakkuushallinnan ohjelmistoilla, sekä niihin liittyvillä palveluilla. (Visma Services Oy 2014b; Visma Services Oy 2015b.)

Tuotekehitys on tärkeä osa Vismaa ja sen kokonaisliikevaihdosta 18 % investoidaan tuotekehitykseen. Vismalla on myös johtava asema pilvipalveluissa ja ne ovatkin tuotekehityksessä etusijalla, sillä 50 % tuotekehityskustannuksista käytetään pilvipalveluihin. (Visma Services Oy 2014b.)

2.2 Visma Suomessa

Suomen Visma on osa pohjoismaista Visma-konsernia ja Suomessa toimii tällä hetkellä seitsemän Visma yritystä, jotka työllistävät yhteensä yli 900 ammattilaista ja palvelevat yli 50 000 asiakasta.

Visma Consulting Oy on nopeasti kasvava ohjelmistoratkaisuihin ja ICT konsultointiin keskittynyt asiantuntijayritys. Erityisosaamisalueita ovat sähköinen asiointi, dokumentin- ja asianhallinta, kollaboraatio- ja portaaliratkaisut sekä johdon ja ICT-alan konsultointi.

Visma Duetto Oy on perintätoimisto, joka tarjoaa yrityksille laajan valikoiman luottokaupan riskienhallinnan palveluita.

Visma Enterprise Oy on erikoistunut matka- ja kuluhallintaan sekä työaikajärjestelmiin.

Visma Passeli Oy tarjoaa ohjelmistoratkaisuja pienyritysten käyttöön.

Visma Services Oy on yksi suurimmista ja edistyksellisimmistä taloushallinnon ulkoistamispalveluja ja kokonaisratkaisuja tarjoavista yrityksistä.

Visma Software Oy on johtava ohjelmistoratkaisujen tarjoaja Pohjoismaissa. Visma Software Oy on keskittynyt toiminnanohjauksen (ERP), taloudenohjauksen ja asiakkuuksienhallinnan (CRM) ohjelmistoratkaisuihin.

Visma Solutions Oy on Suomen johtava SaaS-ohjelmistotoimittaja, joka tarjoaa ratkaisut liiketoiminnan pyörittämisen ja johtamisen tueksi pk-yrityksille. Päätuotteita mm. Severa ja Netvisor.

Kuva 2. Visma-yritykset Suomessa

2.3 Missio ja arvot

Visma tavoitteena on tuottaa asiakkailleen ratkaisuja siten, että he ovat aina askeleen edellä kilpailijoitaan. Visman arvot ja toiminnan perustana on kunnioitus, luotettavuus, innovatiivisuus, osaaminen ja yhteishenki. Visman tehtävänä on edistää asiakkaiden kilpailukykyä ja osallistua kasvun ja tehokkuuden lisäämiseen. (Visma Services Oy 2015a.)

2.4 Visma Services Oy

Visma Services Oy on Visma konserniin kuuluva tytäryhtiö ja se on yksi suurimmista taloushallinnon ulkoistamispalveluja ja kokonaisratkaisuja tarjoavista

yrittäjistä. Tällä hetkellä Visma Services Oy:n tarjoaa paikallista taloushallinnon osaamista 20 paikkakunnalla Suomessa. Tilitoimistopalvelut ovat tehokas ratkaisu yrityksen taloushallinnon hoitamiseen ja palvelu lähtee suoraan asiakkaan yksilöllisistä tarpeista. Tarkoituksena on tukea ja konsultoida asiakasyritystä talouden suunnittelussa, seurannassa, raportoinnissa ja ennustamisessa. Visma Services Oy tarjoaa myös palkkahallinnon palveluita yrityksen koosta ja palkkaustavasta riippumatta ja tukee myös työehtosopimukseen liittyvissä kysymyksissä ja työsuhteasioiden hoitamisessa. (Visma Services Oy 2015b.) Visma Services Oy:llä on ISAE 3402 auditointi ja se on auktorisoitu Taloushallintoliiton jäsen. (Visma Services Oy 2014a.)

2.5 Teemuaho-konserni

Teemuaho-konserni perustettiin 1983 Lappeenrannassa ja sen perustajina olivat kauppatieteiden tohtori Teemu Aho ja toimitusjohtaja Kristiina Timperi. Konsernin tytäryhtiöitä olivat tilitoimistopuoli Teemuaho Oy ja ohjelmistopuoli Navita Solutions Oy. (Etelä-Saimaa 2009.)

Teemuaho-konserni sai alkunsa kauppatieteiden tohtori Teemu Ahon yhden miehen yrityksestä ja kasvoi 25 vuodessa Suomen toiseksi suurimmaksi taloushallinnon palvelutaloksi ja tilitoimistoketjuksi. (VISMAgazine 2009.)

Vuonna 2009 Visma osti Teemuaho-konsernista reilut 90 prosenttia. Tällöin Teemu Aho perheineen jäi yrityksen omistajaksi vajaan kymmenen prosentin omistusosuudella ja muut konsernin 38 henkilöosakasta jatkoivat myös yhtiön vähemmistöosakkaina. (Etelä-Saimaa 2009.) 1. lokakuuta 2012 Visma Services Teemuaho Oy sulautui lopullisesti Visma Services Oy:öön (Visma-konserni 2012).

3 Perehdyttäminen

3.1 Perehdyttämisen suunnittelu ja tavoitteet

Perehdyttäminen tarkoittaa toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työyhteisön ja sen toiminta-ajatuksen, vision, liikeidean ja sen arvot ja tavat. Hän oppii tuntemaan työpaikkansa ihmiset, asiakkaat, työtoverit, oman

työnsä ja siihen liittyvät odotukset. Perehdyttämisellä pyritään antamaan kuva organisaatiosta ja työntekijän työtehtävistä. Perehdyttämisen vastuu on yleensä perehdytettävän lähimmällä esimiehellä, vaikka siihen osallistuvat yleensä kaikki ne työntekijät, joiden kanssa uusi työntekijä tulee olemaan tekemisissä. Perehdyttämistä seuraa varsinainen työnopastus, joka voi kestää muutamista päivistä kuukausiin. (Kauhanen, 2010, 151-152.)

Perehdyttämisen etukäteissuunnittelu on järkevää ja se antaa selkeän rungon ja aikataulun perehdyttämiselle. Myös perehdyttämisen työnjaosta on tärkeää sopia etukäteen. Perehdyttämisestä tehty suunnitelma on hyvä käydä läpi myös uuden työntekijän kanssa muokata se hänen tarpeitaan vastaavaksi. Osa asioista voi olla uudelle tulokkaalle jo tuttua asiaa, jolloin voimavarat kannattaa keskittää johonkin muuhun, tai hänellä voi olla myös oppimistarpeita joita suunnitelmassa ei ole otettu huomioon. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198-199.)

Perehdytystä suunniteltaessa yrityksen tulee tietää, mitkä ovat sen tavoitteet perehdyttämisessä ja kuinka tärkeänä yritys sen näkee. Halutaanko perehdyttämiseen panostaa ja käyttää resursseja ja kuinka paljon? Voidaan esimerkiksi haastatella tai kysellä viimeisimmiltä taloon tulleilta henkilöiltä, miten he kokivat perehdytyksen, ja voidaan selvittää, olisiko siinä mahdollisesti jotain parannettavaa. Heillä on perehdytys tuoreena muistissa ja he osaavat luultavasti kertoa, jos jotain huomautettavaa löytyy.

Perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa kaksi ulottuvuutta; perehdyttämisen systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattinen suunnittelu on sitä, kun perehdyttämistä suunnitellaan ja laaditaan esimerkiksi perehdyttämissuunnitelmia ja materiaalia perehdyttämisen tueksi. Systemaattinen suunnittelu tapahtuu usein koko organisaation tai työyksikön tasolla. Toisissa organisaatioissa laadittuja perehdyttämissuunnitelmia ja materiaaleja hyödynnetään laajemmin ja toisissa suppeammin. Tämä riippuu usein organisaation koosta ja siitä työskenteleekö siellä iso joukko työntekijöitä samoissa työtehtävissä. Jokaissessa organisaatiossa tulee näitä laadittuja ohjeita yksilöllistää jossakin määrin, sillä uudet tulokkaat poikkeavat toisistaan niin osaamisen kuin taustojensa puolesta. (Kupias & Peltola 2009, 87-88.)

Perehdyttämisessä on hyvä muistaa, että jokapäiväisiä pieneltäkin tuntuvia asioita ei pidä väheksyä, tai muuten voi käydä niin, että tulokkaan energiaa tuhlautuu siihen, että hän yrityksen ja erehdyksen kautta joutuu oppimaan yrityksen perusasioita. Ei ole järkevää, että tulokkaalle neuvotaan kaikki yksityiskohtaisesti työsuhteen alussa, sillä se helposti kuormittaa tulokasta turhaan jo työaloitusvaiheessa. Tärkeintä on, että hän tietää mistä etsiä tietoa tai keneltä kysyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 201.)

3.2 Perehdyttämismateriaalit

Perehdyttämisessä tarvitaan erilaisia itseopiskelumateriaaleja myös opastuksen ja keskustelujen ohella. Näitä voivat olla erilaiset tiedotteet, asiakaslehdet, henkilöstökäsikirjat, tuote- ja palveluesitteet ja intranet. Jonkinlainen perehdyttäjän käsikirja tai perehdyttämisopas on hyvä apuväline perehdyttämisen tukena. (Viitala 2004, 261-262.)

Perehdyttämismateriaalien tekeminen voi viedä aikaa, mutta säästää aikaa varsinaisessa perehdyttämisessä. Uusi työntekijä voi myös tutustua materiaaleihin etukäteen ja vastaavasti kerrata asioita omatoimisesti perehdyttämisen yhteydessä tai sen jälkeen. Materiaaleja tehtäessä kannattaa myös sopia kuka niitä päivittää ja miten usein. (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.) Perehdyttämistä varten tehty materiaali kannattaa yleensä pitää mahdollisimman vähäisenä ja sen suunnittelussa kannattaa lähteä käytännölliseltä pohjalta, mikä tarkoittaa sitä, että niihin on helppo tutustua ja käyttää. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Isoissa organisaatioissa eri tiimien käytännöt poikkeavat toisistaan ja harvoin pystytään laatimaan kaikille tiimeille riittävän yksityiskohtaisia materiaaleja. Tällöin keskitetysti laadituista materiaaleista voi olla suuri apu ja niitä voidaan käyttää sellaisenaan tai oman perehdyttämisohjelman tukena tai niistä voidaan muokata itselle sopivia materiaaleja tai pohjia. Näin kaikkea ei tarvitse tehdä alusta asti eri puolilla organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 88.)

Perehdyttäjän tulee kuitenkin muistaa, että vaikka yrityksellä on olemassa tietty perehdyttämissuunnitelma ja selkeä visio siitä, mitä kaikkea tulokkaalle opastetaan ja missä järjestyksessä, niin jokaisen oppiminen on yksilöllistä. Tärkeää on

että tarpeen mukaan on mahdollista poiketa valmiiksi laadituista suunnitelmista, jos tulokkaan oppiminen sitä vaatii.

3.3 Esimiehen rooli perehdyttämisessä

Esimiehen rooli on erittäin tärkeä onnistuneessa organisaation liittymisessä. Esimiehen kanssa määritellään tulokkaan toimintavapaudet ja vastuualueet. Hänen tehtävänä on helpottaa uuden työntekijän sitoutumista ja auttaa luomaan ympäristöön selkeyttä ja huolehtia siitä, että ohjaus säilyy sopivan aktiivisena, että sopivan löyhänä, että tilaa jää myös innovatiiviselle toiminnalle. Esimies voi myös auttaa luomaan selkeyttä esimerkiksi keskustelemalla asioiden taustoista, yrityksen historiasta, tavoitteista ja strategiasta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 187-188.)

Tänä päivänä esimies kohtaa paljon paineita työssään. Esimieheen kohdistuu paljon odotuksia ja toiveita siitä mitä hänen pitäisi olla ja tehdä. Tämä voi myös johtaa siihen, että uuden työntekijän perehdyttäminen delegoidaan muille työntekijöille. Esimiehen ei kuitenkaan kannata täysin delegoida perehdyttämistä eteenpäin, sillä kiinnittämällä huomiota perehdyttämiseen, hän vähentää itseensä kohdistuvia paineita myöhemmin. Perehdyttäminen on juurikin johtamista ja esimies voi hyödyntää ainutlaatuisen tilaisuuden suunnata uuden työntekijän työskentelyä kohti yrityksen tavoitteita, juuri silloin kun uusi työntekijä on vastaanottavainen perehdyttämisvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 188-189.)

Perehdyttämisessä on myös tärkeää muistaa panostaa siihen, että esimies kykenee luomaan tilanteita, joissa tulokkaan on mahdollista kysyä ja pohtia omaa osaamistaan. Erityisesti työsuhteen alussa tulokas ei halua antaa itsestään vaikutelmaa, että hänen taidot ja omaksumiskyky eivät ole riittävät, vaan haluaa antaa itsestään pätevän kuvan. Kynnys lähestyä esimiestä jatkuvien kysymyksin on suuri, koska esimiestä ei haluta häiritä. Tavoitteena olisi tähdätä tilanteeseen, jossa oman osaamisen arviointia ei tarvitse pelätä, vaan sitä tuettaisiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 189.)

Esimiehen on tärkeää tiedostaa oman tiimin jäsenten vahvuudet, kehittymiskohteet ja motivaatio. Näitä asioita tarkastellaan kehityskeskusteluissa, mutta olisi tärkeää, että niitä tuotaisiin esille myös jokapäiväisissä keskusteluissa. Palaut-

teen antaminen vahvistaa oppimista, oli se sitten positiivista kannustamista tai puutteisiin puuttumista. (Kupias, Peltola & Pirinen 2014, 135.) Ihmisillä on myös erilaisia oppimistyyylejä, jotka esimiehen tulisi ottaa perehdyttämisessä huomioon. Osa ihmisistä oppii näkemällä, osa kuulemalla ja osa tekemällä. Jokaisen työntekijän tulisi toki myös itse löytää itselleen parhaiten sopiva oppimistyyli ja osata hyödyntää sitä.

3.4 Perehdyttämisen merkitys yritykselle

Perehdyttäminen voi auttaa yrityskuvan parantamisessa ja sen avulla voi säästää huomattavaa kilpailuetua. Laadukkaalla perehdyttämisellä voidaan vähentää virheiden määrää, sillä huonosti toteutettu perehdytys saattaa aiheuttaa viivästymistä aikatauluissa ja näin voivat johtaa esimerkiksi reklamaatioihin ja asiakastyytymättömyyden heikkenemiseen. Tämä vaikuttaa yrityksen uskottavuuteen ja sen yrityskuvaan negatiivisesti. Uskottavuuden heikkeneminen ei vaikuta ainoastaan yrityksen lisämyyntiin vaan voi vaikuttaa myös henkilöstön mielialaan ja sitoutuvuuteen. (Kjelin & Kuusisto 2007, 20-21.)

Motivoituneet työntekijät työskentelevät usein laadun eteen. Jos esimerkiksi huono johtaminen tai henkilöstön osaaminen eivät tee mahdolliseksi laadukasta toimintaa, voi se vaikuttaa motivoituneemmankin yksilön sitoutumiseen laadun tuottamiseen. Jos työntekijä joutuu jatkuvasti tinkimään omista laatustandardeistaan vähentää se ihmisten sitoutumista yritykseen. Henkilöstön vaihtuvuus voi vaikuttaa myös asiakassuhteisiin, sillä usein asiakas on sitoutunut omaan yhteyshenkilöönsä. Uuden asiakkaan hankkiminen on aina kalliimpaa, kun olemassa olevan asiakassuhteen ylläpitäminen. (Kjelin & Kuusisto 2007, 21-22.)

Myöskään puskaradion vaikutusta ei tule aliarvioida. Myös työntekijöiden, harjoittelijoiden ja työssäoppijoiden jakamat kertomukset työpaikasta vaikuttavat siihen minkälaisen kuvan heidän tuttavat ja lähipiirinsä saavat kyseisestä työpaikasta ja voi vaikuttaa siihen kuinka innokkaasti kyseiseen työpaikkaan haetaan töihin tai miten yritykseen suhtaudutaan yhteistyökumppanina. (Kangas & Hämäläinen 2003, 5.)

3.5 Hyvinvoinnin merkitys perehdyttämisessä

Perehdyttämistä on luonnollista tarkastella myös ihmisen hyvinvoinnin kannalta, sillä onhan perehdyttämisen pohjimmaisena ajatuksena auttaa työntekijää uudessa organisaatiossa (Kjelin & Kuusisto 2007, 100).

Tunne osaamisesta on tärkeää ja osaaminen ja työhyvinvointi korreloivatkin keskenään. Erityisesti perehtymisen aikana voi joutua ponnistelemaan oman osaamisensa kasvattamiseksi. Ammattitaito ja työkyky luovat pohjan sekä fyysiselle että henkiselle hyvinvoinnille ja näin voidaan osaltaan parantaa myös elämänlaatua. Tämä on asia mikä henkilöstön tulee ymmärtää, sillä siihen voi jokainen myös itse vaikuttaa. Organisaation johto näkee työhyvinvoinnin entistä useammin investointina eikä kuluna. Kun työhyvinvoinnilla voidaan parantaa työilmapiiriä ja työtehoa sekä vähentää työtapaturmia, sairauspoissaoloja ja ennenaikaisia eläkkeellesiirtymisiä, tulisi nämä asiat pystyä osoittamaan myös taloudellisina lukuina. (Kupias & Peltola 2009, 70; Kauhanen 2010, 201.)

3.6 Perehdyttäminen lyhyissä työsuhteissa

Lyhyissä työsuhteissa työntekijöiden perehdyttämiseen on käytössä vain vähän aikaa ja silloin perehdyttämiseen on tarkoituksenmukaista sisällyttää vain välttämättömät työsuhteasiat ja tiivistetty työhön opastus. Perehdyttäessä on keskityttävä työn kannalta tärkeimpiin asioihin. Perehdyttämistä helpottaisi luonnollisesti, jos yritykseen saataisiin vakituisia sijaisia, jolloin heitä ei tarvitsisi joka kerta perehdyttää uudelleen. Yrityksessä tulee kuitenkin varautua tilanteeseen, että tilapäiset työntekijät saattavat vaihtua usein. Heitä varten olisi hyvä koota omaa perehdyttämisaineistoa, esimerkiksi muistilista tärkeimmistä asioista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3; Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 15.)

3.7 Perehdyttäminen uuteen työtehtävään

Usein unohdetaan, että kun työntekijän rooli organisaatioissa vaihtuu, kannattaa häntä tukea uuden roolin oppimisessa ja omaksumisessa samalla tavalla kuin uuden työntekijänkin kohdalla. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi asiantuntija-tehtävistä siirtyminen esimieheksi, jolloin työntekijä tulisi perehdyttää tähän uuteen rooliin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164.)

Kun työntekijä siirtyy organisaatioissa tehtävästä toiseen, voidaan usein jättää perehdyttämisestä pois yritykseen liittyvä osuus ja käsitellä ainoastaan uusiin työtehtäviin sijoittumista. Perehdyttämiseen pitäisi kuulua henkilökohtaisen kehityssuunnitelman laatiminen ja sen aikaansaamiseksi on mietittävä tarkkaan siirron taustat tehtävän ja henkilön kannalta. Joissakin työtehtävissä voi olla tärkeää myös keskittyä hetkeksi vanhasta pois oppimiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164; Lahden ammattikorkeakoulu 2007, 16.)

3.8 Perehdyttämisen ongelmia

Kuten aikaisemmin mainittiin voi laadukkaalla perehdyttämisellä olla suuri positiivinen vaikutus yritykselle ja huonosti toteutettu perehdytys voi vaikuttaa negatiivisesti yrityskuvaan ja asiakastyytyväisyyteen. Yleisin syy perehdyttämisen laiminlyöntiin lienee kiire ja väärä ajoitus. Silloin perehdyttämistä ei ehditä toteuttaa kunnollisesti. Uuden tulokkaan taidoista ja valmiuksista voi olla myös väärä käsitys, joka voi johtaa puutteelliseen perehdyttämiseen. Tämän vuoksi riittävä viestintä ja kommunikointi uuden työntekijän kanssa on ehdottoman tärkeää. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241-243.)

Erilaiset epäselvyydet voivat aiheuttaa hankaluuksia perehdyttämisen kannalta. Sen vuoksi on tärkeää tehdä selkeä vastuujako siitä, ketkä perehdyttävät uuden tulokkaan ja kuka opastaa häntä mihinkin asiaan. Muuten voi olla vaarana, että uusi työntekijä saa irrallista, pirstaloitunutta tietoa, josta hän ei kykene muodostamaan selkeää kokonaiskuvaa. Kaikkien perehdyttäjien tulisi myös selvittää hyvin tulokkaan taustat, jotta he tietävät mitkä ovat hänen valmiutensa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.) Systemaattinen perehdyttämisjärjestelmä, jota kehitetään ja päivitetään jatkuvasti voi parantaa työn laatua ja olla käytännöllistä luoda organisaatioon. Myös esimerkiksi perehdyttäjän käsikirja, tai jonkinlainen opas on hyvä apuväline, johon kirjataan asioita, mitä uuden työntekijän kanssa tulee käydä läpi. (Viitala 2004, 261-262.) Tällaisten oppaiden ja ohjeiden avulla voidaan välttyä tilanteelta, jossa ilman selkeää vastuunjakoa ja suunnitelmaa perehdyttäminen jää puutteelliseksi ja voidaan varmistaa, että kaikki tulokkaat saavat yhtä kattavan perehdytyksen.

Perehdyttäminen on myös kallista, ja se sitoo myös muuta henkilökuntaa, joten usein uusi työntekijä halutaan saada mahdollisimman nopeasti töihin ja tuottavaksi. Joskus työt eivät kuitenkaan suju, vaikka rekrytointi perehdyttäminen olisi suoritettu huolellisesti. Silloin tulee välittömästi selvittää, mitkä ovat suorittamiseen vaikuttavat tekijät ja selvittää onko esimiehellä ja uudella työntekijällä yhtenevä käsitys roolista, työtehtävistä ja tarvittavasta työsuorituksesta. Jos uuden työntekijän suoriutumiseen ei olla tyytyväisiä, tulee asia ottaa esille mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jolloin on mahdollista löytää uusi yhtenevä pohja odotuksille ja yhteistyölle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243-244.)

Jos organisaatioissa havaitaan puutteita rekrytointi- tai perehdyttämisprosessissa, antaa se heille mahdollisuuden kehittää organisaation toimintaa välttääkseen vastaavat epäonnistumiset tulevaisuudessa. Paneutuminen perehdyttämisen kehittämiseen saattaa avata ovia organisaation toiminnan syvällisempään arviointiin, ja näin auttaa organisaation toiminnan parantamisessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 244-245.)

3.9 Perehdyttämisen päättyminen

Perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa, mutta siihen milloin perehdyttäminen päättyy, onkin hieman hankalampi vastata.

Perehdyttäminen katsotaan usein päättyneeksi, silloin kun perehdyttämisen tavoitteet on saavutettu. Kysymykseen siitä milloin perehdyttäminen päättyy, on hankala antaa täsmällistä vastausta. Perehdyttämisaajan kesto voi lyhimmillään olla sama kuin koeajan pituus, mutta usein työn hallinnan saavuttaminen ja uuteen organisaatioon asettuminen vie vähintään puoli vuotta. Usein perehdyttämisen loppuvaiheen tunnistaa siitä, että tulokas esittää yhä enemmän kysymyksiä, joihin organisaatiossa ei osatakaan enää suoralta kädeltä vastata. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

4 Työnopastus

Perehdyttämisen jälkeen tuleva työnopastus on varsinaiseen työhön perehdyttämistä ja opettamista. Tavoitteena on työntekijän kokonaiskuvan hahmottami-

nen ja työtehtävien osien hallinta. (Viitala 2004, 262.) Työn tekemisen keskeiset valmiudet ja niiden oppiminen ovat työnopastuksen keskeiset asiat. Hyvin hoidetun työnopastuksen tuloksena opastettava oppii työtehtävät heti oikein ja taitojen karttuessa myös työn laatu ja tehokkuus paranevat. (Kangas & Hämäläinen 2007, 13.)

Asiantuntija- ja esimiestehtävissä työnopastuksen osuus perehdyttämisessä on vähäinen, tai sitä ei tarvita ollenkaan. Kuitenkin kaikissa tehtävissä työnopastusta tarvitaan vähintään työvälineiden ja järjestelmien käytön opastukseen ja perehdyttämiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 234.)

Perehdyttäminen on myös alettu näkemään eräänlaisena yleiskäsitteenä, jota ei liitetä enää vain työsuhteen alkuun, vaan käsite on laajentunut kattamaan sekä työopastuksen että alku- ja yleisperehdyttämisen (Kupias & Peltola 2009, 18).

4.1 Työnopastuksen viisi askelta

Työnopastuksen suunnittelun ja toteutuksen avuksi on kehitetty useita erilaisia menetelmiä, ja yksi tunnetuin näistä on ”Viiden askeleen menetelmä”. Menetelmää voi soveltaa tarkoituksenmukaisella tavalla ja joustavasti omaan opastukseensa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 14.)

Ensimmäisessä askeleessa on tärkeää luoda alusta alkaen kannustava ja luottamuksellinen vuorovaikutustilanne, jotta tulokkaan on helppo kysyä lisää ja saada vastauksia. Myös oppimisen kannalta on tärkeää vahvistaa myönteistä asennoitumista ja motivaatiota. Ensimmäisessä askeleessa selvitetään lähtötasotilanne ja oppimistavoitteet. Näin selviää myös jos tulokkaalla on jo kokemusta vaadittavista työmenetelmistä ja onko tiedoissa puutteita. Näin aikaa ei enää käytetä jo tuttujen asioiden opetteluun ja voidaan siirtyä opastuksessa eteenpäin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15.)

Toisessa askeleessa pyritään antamaan opastettavalle kokonaiskuva tehtävästä sekä sen tekemiseen liittyvistä keskeisistä ohjeista ja säännöistä. Jos kokonaisuus on laaja, kannattaa se jakaa osiin ja opastaa jakso kerrallaan ja ottaa opastettava mukaan keskusteluun ja tekemiseen mukaan niin paljon kuin mahdollista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 15.)

Kolmas askel liittyy mielikuvaharjoitteluun. Se auttaa keskittämään ajatukset työsuoritukseen ja sen onnistumiseen. Kolmannessa askeleessa keskitytään viimeistelemään sisäiset mallit, jotka ohjaavat ihmisen toimintaa. Sisäiset mallit syntyvät harjoituksen ja kokemuksen kautta ja näin ammattitaitoisen ihmisen ei tarvitse ajatella jokaista toimenpidettä erikseen, koska sisäiset mallit ohjaavat toimintaa automaattisesti. Harjoituksia voidaan tehdä eri tavoin, esimerkiksi kuvaamalla tilanteet joita on juuri opeteltu vaihe vaiheelta, jolloin opastettava keskittää ajatuksensa tehtävään ja siitä kertomiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 16.)

Neljännessä askeleessa kokeillaan taitoja ja harjoitellaan. Opastettava tekee opastetun työvaiheen alusta loppuun itsenäisesti opastajan seurattuna työskentelyä. Työn ollessa valmis, molemmat arvioivat työn tuloksen ja käyvät rakentavaa keskustelua. (Kangas & Hämäläinen 2007, 16.)

Viidennessä ja viimeisessä vaiheessa opastettava työskentelee yksin. Opastaja seuraa työtä silloin tällöin ja voi esimerkiksi pyytää opastettavaa opettamaan oppimansa tehtävän toiselle ja seurata tilannetta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 16.)

4.2 Työnopastuksen malli

Pirnes (1984) ja Pöyhönen (1982) ovat luoneet neljän askeleen opetusohjelman, joka mallintaa työnopastusta ja sisältää selkeän menettelyohjeen siitä miten uudelle työntekijälle syntyvää sisäistä mallia voidaan vahvistaa. Mallissa työnopastuksen voi jakaa neljään askeleeseen jotka ovat valmista, opeta, kokeile taitoa ja tarkasta (kuva 2, s. 22). Ensimmäinen Valmista - vaihe suuntaa työntekijää työtehtävään. Siinä annetaan yleiskuva työstä ja opetuksesta. Toisessa Opeta – vaiheessa näytetään ja selitetään ydinkohtia. Kolmannessa Kokeile taitoa – vaiheessa annetaan tehdä itse ja perustella miksi näin on tehty. Tässä vaiheessa voidaan myös antaa työntekijän selostaa samalla kun hän tekee. Viimeisessä Tarkasta – vaiheessa tapahtuu enää seuranta ja sen jälkeen päätetään opastus. (Viitala 2004, 263; Visma 2013.)



Kuva 3. Työnohjausmalli (Viitala 2004, 263.)

5 Perehdyttämisopas

5.1 Oppaan syntyminen

Idea perehdyttämisoppaasta lähti liikkeelle, kun pohdin ohjaajani kanssa, mikä voisi olla opinnäytetyöni aihe. Olin ollut Visma Services Oy:ssä töissä melkein koko opiskelujeni ajan, joten oli alun alkaen selvää, että tekisin opinnäytetyöni heille. Vismalla oltiin myös halukkaita siihen, että tekisin heille päättötyöni. Aluksi ei ollut selvää, mistä aiheesta opinnäytetyö tehtäisiin, joten esittelin toimeksiantajalle muutaman idean, joista perehdyttämisopas oli heidän mielestään paras ja tarpeellisin. Toimeksiantosopimus kirjoitettiin 9.6.2015 ja tarkoitus oli aloittaa oppaan tekeminen jo kesällä töiden ohessa. Ennen kuin varsinaisen oppaan kirjoitusta pystyi aloittamaan, täytyi minun ensin kerätä kaikki tarpeellinen materiaali.

Oppaan sain alulle kesän aikana, mutta varsinaise työn aloitin vasta kesätöiden päätyttyä. Materiaalia olin saanut kerättyä jo melko paljon kesän aikana, mutta Vismalla luvattiin tarpeen tullen auttaa, jos jotain puuttui. Kaikki aineisto, jota oppaan kirjoittamiseen sain, oli Visman organisaation sisäistä materiaalia. Paljon tietoa sain myös esimerkiksi yrityksen Intrasta ja kotisivuilta. Konsultoin myös yrityksen työntekijöitä ja tein sähköpostikyselyn uusimmille työntekijöille, jossa kysyin perehdyttämiseen liittyviä kysymyksiä. Vastauksien avulla pysyitin hahmottamaan asioita, joita oppaassa tulisi tuoda paremmin esille, tai ohjeistamaan mistä tietoa olisi saatavilla.

Oppaan aloittaminen sujui hyvin, sillä olimme yhteyshenkilöni kanssa käyneet läpi selkeästi, mikä tulisi olemaan oppaan rakenne, ja selkeä sisällysluettelo oli laadittu jo valmiiksi. Tämä helpotti suuresti, sillä materiaalia oli paljon ja valmiin sisällysluettelon avulla oli helppo erottaa kaikki olennainen suuresta tietotulvas- ta. Sisällysluettelon rakenne muotoutui hieman matkan varrella, mutta kaikki asiat, joista alun perin puhuttiin, tulivat lopulliseen oppaaseen.

Oppaan tekeminen ei sujunut ongelmitta ja pian sain huomata, että suurimmaksi ongelmaksi osoittautui juurikin tuo materiaalin paljous. Kun yrityksellä on suuri määrä materiaali, oli välillä vaikea yrittää poimia kaiken keskeltä juuri se oleellinen. Oppaasta oli tarkoitus tehdä selkeä eikä ollut tarkoituksenmukaista tehdä siitä sivumäärältään laajaa, joten oli tärkeää pystyä keräämään oleellinen tieto oppaaseen. Visma on kokenut suuria orgaanisia muutoksia viime vuosien varrella. On ollut paljon yritysjärjestelyitä ja järjestelmän vaihdoksia. Tämä kaikki johtaa siihen, että kaikki saatavilla oleva materiaali ei välttämättä ole päivitetty, mikä oli ehdottomasti yksi haasteellisimmista asioista opasta luodessa. Tämä oli alun perin tiedossa, ja tarkoituksena olikin saattaa perehdyttämisopas ajan tasalle niin, että olemassa olevaa materiaalia päivitettiin ajan tasalle.

Suuria haasteita prosessin aikana olivat myös muutto toiseen maahan ja sen myötä työsuhteeni päättymisen Vismalla. Palaverit ja face-to-face-tapaamiset eivät enää olleet mahdollisia, mikä aiheutti haasteita sujuvalle kommunikaatiolle.

Perehdyttämisoppaasta oli tarkoitus saada omansa näköinen eikä vain koota olemassa olevaa tietoa. Tämän vuoksi keräsin oppaaseen myös perehdyttämisen teoriaa. Oppaassa on paljon samaa teoriaa kun itse opinnäytetyöraportissa, mikä mielestäni linkittää hyvin kaksi työtä yhteen. Oppaassa tuodaan esimerkiksi esille perehdyttämisen merkitystä yritykselle ja sen mahdollisia ongelmia. Oppaan tekemisessä oli otettu huomioon se, ettei se palvelisi ainoastaan uutta työntekijää vaan voisi antaa ohjeita ja uusia näkökulmia myös perehdyttäjälle.

Tarkoituksenani oli ensin saada opas valmiiksi, jonka jälkeen vasta alkaa kirjoittamaan opinnäytetyöraporttia, mutta matkan varrella huomasin, että asia ei ollutkaan niin yksinkertainen. Teoriaa jota oli tarkoitus kirjoittaa opinnäytetyöraporttiin, tulikin myös perehdyttämisoppaaseen, joten kirjoitin niitä samanaikaisesti. Huomasin myös, että jos esimerkiksi odotin toimeksiantoyrityksestä kysymyksiini vastauksia, joita ilman en päässyt eteenpäin, oli minulla aikaa kirjoittaa myös raporttiani. Päädyin siis kirjoittamaan molempia samanaikaisesti, ja huomasin, että tämä tapa sopi minulle erittäin hyvin. Työt linkittyvät hyvin yhteen, ja nämä kaksi erillistä työtä ovat loppujen lopuksi yksi selkeä kokonaisuus.

Oppaan loppuun oli alun perin tarkoitus luoda tarkistuslista, johon perehdyttäjä voi merkitä rastin ruutuun, kun joku asia on käsitelty, mutta ajatuksesta luovuttiin, koska Vismalla on jo melko samanlainen tarkistuslista käytössä sähköisessä muodossa. Tarkistuslistan tekeminen olisi vain johtanut siihen, että sama lista olisi jouduttu täyttämään kahteen paikkaan, eikä se ollut tarkoituksenmukaista.

Työskentely toimeksiantajayrityksen kanssa oli helppoa ja vaivatonta. Sain tarvittaessa apua ja neuvoja, kun niitä pyysin. Ennen kuin opas saatiin lopulliseen muotoonsa, lähetin siitä malliversioita toimeksiantajalle ja pienten muokkausten jälkeen saatiin siitä molemmille osapuolille mieleinen.

5.2 Arviointi

Yritin lähteä oppaan tekemisessä ajatuksesta, mitä itse haluaisin tietää kun tullen uuteen työpaikkaan, ja tähän mielestäni myös vastasin oppaassa. Myös kysymyksiin, joihin hain vastauksia opinnäytetyön alussa, vastattiin raportissa.

Opas luotiin sillä ajatuksella, että siitä olisi hyötyä niin perehdytettävälle kuin perehdyttäjällekin. Oli tärkeää tuoda esille myös sellaisia asioita, joista voisi olla hyötyä myös perehdyttäjälle. Tässä onnistuin hyvin tuodessani perehdyttämisen teoriaa oppaaseen.

Toiminnallisen opinnäytetyön tekeminen poikkeaa paljon tavallisen, tutkimuksellisen opinnäytetyön tekemisestä. Tehtävänä on itse produkti ja lisäksi vielä opinnäytetyöraportti. Aluksi tuntui hieman haastavalta ajatus siitä, että pitäisi valmistaa kaksi erillistä työtä ja myös käsite ”toiminnallinen opinnäytetyö” oli hieman vieras. Kun olin tutkinut asiaa hieman tarkemmin, tulin siihen lopputulokseen, että tämä on paras tapa tehdä kyseinen opinnäytetyö ja, että tämä palveli myös toimeksiantajayrityksen tarpeita parhaiten.

6 Yhteenveto

Tarkoituksena oli tehdä selkeä ja kattava uuden työntekijän perehdyttämisopas Visma Services Oy:lle. Opinnäytetyö suoritettiin toiminnallisena opinnäytetyönä ja perehdyin käsitteeseen ja sen toteuttamistapaan hyvin jo opinnäytetyöprosessin alussa.

Lähteinä käytin henkilöstöä ja perehdyttämistä käsittelevää kirjallisuutta, muutamia internet - lähteitä ja henkilöstölle lähettämäni sähköpostikyselyä. Myös toiminnallista opinnäytetyötä käsittelevä kirjallisuus oli suurena apuna raporttia tehdessä. Toimeksiantoyrityksen esittelyssä suurin osa lähteistäni oli organisaation sisäistä materiaalia.

Oppaan tekemisen aikana huomasin, kuinka paljon tietoa perehdyttäminen sisältää ja erityisen haasteellista oli yrittää vetää jonkinlainen raja siihen, mitä kaikkea oppaaseen tulee sisällyttää ja mitä jättää siitä pois. Oppaasta tuli tavoitteidensa mukaan selkeä ja samalla kattava, ja se etenee johdonmukaisessa järjestyksessä.

Perehdyttämisopas tullaan säilyttämään sähköisessä muodossa ja sen kehittämisestä päivittämisestä huolehtii Visma Services Oy:n HR-osasto. Jos opasta

pidetään ajan tasalla ja täydennetään tarpeen mukaan, tulee se olemaan hyvä apuväline yrityksen perehdytyksen tukena.

Kuvat

Kuva 1. Kansainvälinen Visma-konserni, s. 10

Kuva 2. Visma yritykset Suomessa, s. 11

Kuva 3. Työnopastusmalli, s. 22

Lähteet

- Etelä-Saimaa. Norjalainen Visma osti enemmistön Teemuahosta. 13.2.2009. <http://www.esaimaa.fi/Talous---Taloussuutiset/2009/02/13/Norjalainen%20Visma%20osti%20enemmistön%20Teemuahosta/200916618620/8>. Luettu 5.10.2015.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus, 1. painos. Työturvallisuuskeskus.
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen, 10. painos. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Kjelin, E. & Kuusisto P.C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum.
- Kupias, P. & Peltola, P. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia, Helsinki University Press.
- Kupias, P., Peltola, R. & Pirinen, J. 2014. Esimies osaamisen kehittäjänä. Ensimmäinen painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Lahden ammattikorkeakoulu 2007. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja B, oppimateriaalia 4. <http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>. Luettu 21.5.2015.
- Vanhanen-Nuutinen, L. & Lambert, P. 2005. Hankkeesta julkaisuksi: Kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen, 4. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vilkkä H. & Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- VirtuaaliAMK. 2006a. Monimuotoinen/toiminnallinen opinnäytetyö. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>. Luettu 30.9.2015
- VirtuaaliAMK. 2006b. Raportointi. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670381310/1154756908562.html>. Luettu 30.9.2015
- Visma Services Oy. 2014a. Askeleen edellä. Organisaation sisäinen materiaali.
- Visma Services Oy. 2014b. Askeleen edellä. Visma Services Oy palveluesittely. Organisaation sisäinen materiaali.
- Visma Services Oy. 2015a. Askeleen edellä. Organisaation sisäinen materiaali.

Visma Services Oy. 2015b. Henkilöstökäsikirja. Organisaation sisäinen materiaali.

Visma-konserni. Visma Services Oy yksinkertaisti yhtiörakennetta. 3.1.2012. <http://www.visma.fi/Media/tiedotteet/Tiedotearkisto/Visma-Services-Oy-yksinkertaisti-yhtiorakennetta1/>. Luettu 5.10.2015.

VISMAgazine. Teemuaho-konserni liittyi Vismaan. http://www.visma.fi/globalassets/global/fi/vismagazine/vismagazine-pdf/vismagazine1_09.pdf. Luettu. 5.10.2015.

Sisällys

Liite 1

Visma konsernin esittely	4
Visio, missio ja arvot	5
Visma Suomessa	5
Visma Services Oy:n esittely	6
Työehtosopimus	6
Perehdyttäminen	7
Perehdyttämisen merkitys yritykselle	7
Työhönopastuksen malli	8
Perehdyttämisen ongelmia	9
Työsuhteen alussa	10
Oma työympäristö	10
Omat työtehtävät	11
Sympa HR-järjestelmä perehdyttämisen tukena	11
Yrityksen toimintatavat	11
Visman arvot	11
Yrityksen tilat ja kulkuluvat	12
Eri yksiköiden sijainti	12
Osasto- ja tiimipalaverit	12
Vismis	12
Työaika	13
Koeaika ja sen merkitys	13
Työajanseuranta ja saldotunnit	13
Palkka-asiat	13
Palkka ja palkanmaksupäivä	13
Sairausajan palkka	13
Loma-ajan palkka, lomaraha ja lomakorvaus	14
Verokortti	14
Henkilöstöedut	15
Smartum liikuntasetelit	15
Sopimusruokailu	15
Tuoreet hedelmät	15
Visman lomaosakkeet Chamonix ja Marbella	15
Alennussopimukset	15
Vakuutukset	16
Matkustus	16
Työterveyshuolto, työturvallisuus	16
Vakuutukset	16
Matkustus	16
Työterveyshuolto, työturvallisuus	16
Työtapaturman sattuessa	17
Järjestelmät	17
Netvisor	17
Visma Business	18
L7	18
Fivaldi	18
Navita	18
Personec W	18
SYMPA HR-järjestelmä	18
MyVisma	18
Severa	18
M2	19
Intra	19
Oppaan yhteenveto	19
Tarpeellisia yhteystietoja	19